

戦時期及び戦後の生産性向上運動の展開と成果の 実証的研究

佐々木 聡

本年度は、昨年度に引き続いて、戦時下の各生産現場での生産性向上の努力や試みに関する史料調査と、戦後の生産性向上運動の生成と展開についての調査と検討を進めた。とくに、戦後の事情については、終戦直後のGHQ担当者と作業現場での中心人物との出会いや認識の検討をはじめ、さらに生産性向上運動とはいちおう別のかたちで展開された、外資法に関わる技術導入や特許戦略という側面にまで範囲を拡大して検討した。このため調査対象は、生産性運動のセンターであった日本生産性本部（現在の社会経済生産性本部）に限らず、各関係企業と各企業の担い手にも及んだ。本年度の研究で検討し確認されたことや、新たに明らかにされた概要は次の通りである。

まず第1に、運動母体についてみると、戦前におい

て軍需産業の指導などで中心的な存在であった日本能率協会は、戦後は民生産業を中心にコンサルティング活動を継続したが、その他にも、同様の各種団体が設立され、工場や事務労働の能率向上の指導にあたった。1955年に、アメリカと日本政府や財界団体のバックアップを得て日本日本生産性本部が設立されると、同団体が経営のアメリカナイゼーションの指導の中心的な立場に位置付けられた。ただし、これらの諸団体は競争的な関係にあったが、生産性本部による生産性向上運動の初期の段階では、共同事業の開催など補完的・協力的関係もみられた。

第2に、こうした運動とは別に、企業の生産現場の担い手とGHQの関係者との間では早い段階から接触があった。しかも、日本の生産管理の担い手が、GHQの指導者の紹介する経営技法の効用を認識していたことは、導入側の主体的条件として注目しておいてよいであろう。

第3に、生産性本部による生産性向上運動のなかで、同本部が最も精力を傾けた海外視察団の派遣は、1965年までに182チーム、2,220名にも及んだが、その経験は、インダストリアル・エンジニアリングなど生産管理部門をはじめ多くの部門で活かされた。

第4に、生産性運動とな別に、個別企業での海外企業からの技術導入や、海外の提携先企業からの学習による生産性向上という面の実績が大きかったことである。導入先はアメリカが圧倒的多数であったが、産業別では、とくに、機械、電気機械、化学などの分野での技術導入が目立った。これらの産業では、導入技術を量産化するための新しい生産システムの導入にも努めた。そうした過程とは、別に、日科技連によって、創意・工夫を刺激する品質管理運動も展開された。

こうして戦後日本の生産性向上運動は、多面的な展開を遂げるにいたったが、その詳細については別途、報告する予定である。